Atlantic Pilotage Authority
Administration de Pilotage de l'Atlantique

910 – 2000, RUE BARRINGTON
HALIFAX (N.-É.) B3J 3K1

Résumé du Plan directeur 2014-2018

Canada

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

Contexte

Sir Humphrey Gilbert aurait pu faire appel à un pilote ayant le talent de ceux qui sont au service de l'Administration de pilotage de l'Atlantique. Quand il est arrivé à St. John's en 1583 pour prendre possession de Terre-Neuve au nom de la reine Élisabeth 1re, son navire heurta un rocher dans le chenal. Heureusement pour lui, il y avait dans le port 36 bateaux de différentes nationalités dont les marins ont aidé à renflouer son navire. Après avoir fait une pause afin de décharger le capitaine de ses obligations – ce n'est sûrement pas le dernier capitaine de navire à qui le chenal a donné du fil à retordre - Sir Humphrey a planté la bannière royale et pris possession de la terre au nom de la reine, au grand étonnement des équipages des 36 autres bateaux. Bien que les systèmes de propulsion, l'équipement électronique et les aides à la navigation modernes aient changé la manière de diriger les navires en mer, il est tout aussi essentiel de faire appel à un pilote ayant une connaissance approfondie des environs et de solides compétences dans la manœuvre si l'on veut que les navires pénètrent en toute sécurité dans les ports et qu'ils puissent accoster de manière efficace.

L'Administration de pilotage de l'Atlantique (APA) fournit un service utile et nécessaire à la communauté marine du Canada atlantique. Les pilotes hautement qualifiés de l'APA jouent un rôle essentiel : ils contribuent à la protection de l'environnement et des gens à bord des navires, de même qu'à la conservation et à la promotion du bien-être économique des ports de la région. Un système de pilotage responsable et fiable joue un rôle important car il permet aux entreprises canadiennes de demeurer concurrentielles sur le marché mondial.

L'APA mène de nombreuses consultations auprès des intéressés et de l'industrie du transport maritime sur des questions liées aux finances et aux opérations, notamment auprès des agents maritimes, armateurs, administrations portuaires et autres intéressés. L'APA a mis sur pied des comités d'intéressés dans de nombreux ports, et elle consulte régulièrement la Fédération maritime du Canada de même que l'Association des armateurs canadiens. L'Administration demande conseil aux intéressés et attache beaucoup d'importance aux voies de communication ouverte que ces consultations offrent. Sa priorité consiste toujours à répondre aux exigences des clients dans chaque port à un coût raisonnable, tout en demeurant financièrement autonome.

Résumé

Budget de fonctionnement

L'Administration a enregistré en 2013 une légère progression de ses rentrées par rapport à 2012, mais elle prévoit terminer l'année en position de rentabilité, position qu'elle a l'intention de conserver pendant la période de planification de cinq ans. La mise à jour de la structure tarifaire entreprise ces dernières années avec le soutien de nos clients a permis à l'APA de mieux résister au ralentissement que par le passé. Après avoir revu la structure tarifaire pour 2014, l'Administration va introduire dans 11 ports des modifications tarifaires qui contribueront à augmenter de 4,62 pour cent ses rentrées globales. Le tableau qui suit montre les chiffres réels

pour 2012, les résultats anticipés pour 2013 et l'état des résultats prévus au budget 2014-2018.

	Chiffres réels 2012	Perspectives 2013	Budget 2014	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018
TOTAL DES RECETTES	20 341	21 342	21 882	22 742	23 504	23 974	24 454
TOTAL DES DÉPENSES	20 483	20 974	21 694	21 874	22 362	22 804	23 832
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)	- 142 $	368 $	188 $	868 $	1 142 $	1 170 $	622 $
TAUX DE RENDEMENT CIBLÉ	-0,7 %	1,7 %	0,9 %	3,8 %	4,9 %	4,9 %	2,5 %

L'Administration compte faire approuver le maintien de la marge de crédit de fonctionnement de 1 500 000 $ pour 2014 (voir 8.1 pour les détails).

Budget d'immobilisations

Maintenant que la construction du dernier des deux nouveaux bateaux-pilotes est achevée, le budget d'immobilisations de l'Administration sera réduit en 2014 par rapport aux montants déboursés ces dernières années. La principale dépense sera celle de 645 000 $ pour le radoub et l'équipement des bateaux-pilotes existants, montant auquel s'ajoutera celui de 125 000 $ pour les réparations et l'entretien des quais. Les dépenses d'immobilisations en 2014, qui sont détaillées dans la section 9, devraient s'élever à 827 000 $.

Maîtrise des coûts

L'Administration examine continuellement son exploitation afin de déterminer là où il y a moyen d'enregistrer un maximum d'efficacité et d'économies. En 2013, elle a reçu un rapport final d'un cabinet comptable sur les gains d'efficacité à réaliser dans le programme d'entretien des bateaux-pilotes. À la suite de cette étude, l'APA va embaucher un ingénieur naval afin d'offrir un meilleur entretien préventif.

L'Administration introduit aussi un logiciel de ressources humaines pour améliorer la planification de ses pilotes et autres employés rattachés à l'exploitation. Elle vient aussi d'implanter un programme de formulaires électroniques qui va lui permettre de réduire ses coûts administratifs et de procurer des avantages aux pilotes, à l'industrie et à l'APA grâce à un meilleur flux de liquidités.

Enfin, au bout de presque dix années d'efforts de la part de l'Administration et de l'Association des pilotes maritimes du Canada, une bouée météorologique va être installée dans un endroit stratégique du port d'Halifax à la fin de 2013 ou au début de 2014. Cette initiative va accroître la sécurité de nos pilotes et équipages de bateaux-pilotes, et elle pourrait générer des économies appréciables pour l'APA et ses clients de la marine marchande.

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

Gestion des risques

L'Administration a développé une approche en deux temps pour la méthode de gestion des risques de pilotage (MGRP). La phase I consiste à faire un examen général d'une province ou d'une autre vaste région géographique afin de déterminer si les différents ports ont besoin d'une MGRP approfondie. Un examen selon la MGRP a été mené dans le port d'Argentia, T.-N.-L., en 2013 et ses conclusions seront présentées au Conseil d'ici la fin de l'année. Nous allons aussi procéder à la phase I de l'examen à Goose Bay d'ici la fin de l'année et mener un examen selon la MGRP dans la baie de la Conception à Terre-Neuve-et-Labrador en 2014.

La direction et le Conseil de l'Administration ont procédé à un examen de la gestion du risque d'entreprise pendant l'exercice. Sur les 23 risques relevés, onze sont considérés suffisamment importants pour nécessiter une surveillance étroite et des stratégies d'atténuation ont été élaborées pour tous les risques. La surveillance de chaque risque a été confiée à divers comités du Conseil.

Tel qu'indiqué plus haut, l'installation d'une bouée météorologique à Halifax est un aspect important de notre stratégie de gestion des risques. Cette bouée va fournir des renseignements exacts et ponctuels aux pilotes, à l'industrie, aux pêcheurs et aux plaisanciers. L'initiative sera aussi avantageuse pour de nombreux utilisateurs du secteur public comme Environnement Canada, la Garde côtière canadienne, le ministère des Pêches et Océans, Transports Canada, le Service hydrographique du Canada, l'administration portuaire d'Halifax et l'APA. L'APA va poursuivre ses efforts afin que des bouées météorologiques soient déployées dans le détroit de Canso, N.-É., et à Saint John, T.-N.-L.

Gouvernance

Le Conseil et la direction de l'APA ont poursuivi le processus de planification de l'orientation amorcé en 2007. Ce processus, qui comprend une planification à long terme, est examiné et mis à jour chaque année. Les principes fondamentaux du plan d'orientation ont été intégrés dans ce plan directeur.

Le Conseil de l'Administration continue à remplir son mandat qui consiste à voir à la bonne gouvernance de l'APA. En 2013, tous les comités du Conseil ont été actifs, et leurs recommandations ont joué un rôle déterminant dans la prise de décisions éclairées et l'adoption d'une orientation stratégique essentielle.

Le président et les membres (du Conseil) de l'Administration sont nommés par décret pour des mandats de deux à quatre ans. Le Conseil est composé de membres qui ont de l'expérience en pilotage maritime, qui connaissent l'industrie du transport maritime et qui représentent les intérêts du public en général. On s'efforce aussi que le conseil d'administration reflète la vaste zone géographique relevant de l'APA. Cet ensemble de savoir-faire industriel et commercial, d'expérience, de flair commercial et de perspective régionale offre un contexte de choix pour les délibérations du Conseil. Ce dernier a créé un certain nombre de comités qui ont des

responsabilités spécifiques et qui sont présentés plus en détail ci-dessous.

L'organigramme que voici montre la composition actuelle du conseil d'administration au 1er septembre 2012 et il est suivi d'un tableau présentant les comités du Conseil. Le mandat de quatre des membres du Conseil prend fin en septembre 2012, mais ceux-ci restent en poste jusqu'à ce qu'ils soient reconduits dans leurs fonctions ou remplacés par décret.

Conclusion

L'Administration de pilotage de l'Atlantique est bien placée pour continuer à offrir des services de pilotage maritime professionnels et sécuritaires dans le Canada atlantique et sur une base autonome. La relation consultative qui a été établie avec les intéressés permet à l'Administration de se tenir au courant des besoins, des problèmes et des préoccupations de ses clients.

L'Administration a procédé à une autre phase de son programme de remplacement des bateaux-pilotes en 2013, la prochaine devant commencer en 2015. Il est essentiel d'avoir des bateaux-pilotes sûrs, robustes et fiables, qui sont équipés d'aides électroniques modernes et qui offrent une plateforme stable, afin d'accroître la sécurité des pilotes.

Le public et le gouvernement canadiens continuent de s'intéresser vivement à l'environnement. Les services de pilotage maritime offerts au pays constituent une mesure de sauvegarde environnementale sans doute plus importante aujourd'hui que lorsque la *Loi sur le pilotage* a été adoptée en 1972. L'Administration estime que les services fournis sont pertinents et demeurent une priorité du gouvernement.

Le Conseil et la direction de l'Administration ont le plaisir de présenter le plan directeur 2014-2018.

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

MANDAT, MISSION, VISION

MANDAT : Le mandat de l'Administration de pilotage de l'Atlantique est d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer, pour la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace dans la région de l'Atlantique.

MISSION : L'Administration remplira son mandat en fournissant les connaissances nécessaires et l'expérience appropriée, associées à la technologie appropriée pour répondre aux besoins de l'industrie. Elle utilisera au mieux toutes ses ressources afin d'atteindre les objectifs fixés d'une manière sûre et responsable sur le plan de l'environnement.

VISION : Continuer d'assurer un service de pilotage efficace dans la région de l'Atlantique. Pour ce faire, l'Administration tirera le meilleur parti possible des occasions qui se présenteront et ce dans l'intérêt des divers ports/districts et des localités environnantes.

PROFIL DE L'ADMINISTRATION

HISTORIQUE

L'Administration de pilotage de l'Atlantique a été créée le 1er février 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage*.

L'Administration, qui est une société d'État selon la définition énoncée dans la *Loi sur la gestion des finances publiques*, figure à l'annexe III, partie I, de cette loi. L'Administration n'est pas un agent de la Couronne.

Le Conseil d'administration est composé d'un président à temps partiel et d'un maximum de six autres membres, tous nommés par le Gouverneur en conseil.

Le directeur général dirige et contrôle les affaires courantes de l'Administration. Le siège de l'Administration se trouve à Halifax, en Nouvelle-Écosse.

POUVOIRS

Dans le but de s'acquitter de ses responsabilités, l'Administration a adopté des règlements approuvés par le gouverneur en conseil conformément à la *Loi sur le pilotage*, et ce, aux fins suivantes :

- ⇨ Établir des zones de pilotage obligatoire
- ⇨ Déterminer les navires ou catégories de navires assujettis au pilotage obligatoire

- Établir les catégories de brevets et de certificats de pilotage à délivrer
- Établir les droits de pilotage payables à l'Administration pour les services de pilotage

De plus, l'Administration est autorisée, en vertu de la *Loi sur le pilotage*, à :

- employer les dirigeants et les employés, notamment les pilotes brevetés et les apprentis pilotes, nécessaires à ses activités;
- adopter des règlements internes pour la gestion de ses opérations;
- acheter, prendre à bail ou acquérir par tout autre moyen des biens-fonds, bâtiments, bateaux-pilotes et autres matériel et actifs jugés nécessaires, de même que vendre tout bien ainsi acquis;
- emprunter, au besoin, pour couvrir les dépenses de l'Administration.

DESCRIPTION DES OPÉRATIONS

Depuis sa fondation en 1972, l'Administration exploite, pour la sécurité de la navigation, un service de pilotage maritime dans les eaux canadiennes baignant les quatre provinces de l'Atlantique, y compris celles de la baie des Chaleurs, au Québec. C'est la seule raison d'être de l'Administration.

L'Administration fournit aux navires qui pénètrent dans les ports canadiens de l'Atlantique des pilotes brevetés pour assurer le mieux possible leur sécurité pendant qu'ils naviguent dans la zone de pilotage. L'Administration soumet également les gens de mer qualifiés à un examen et remet aux candidats qui ont réussi un certificat de pilotage qui leur permet de manœuvrer les navires dans les zones de pilotage obligatoire désignées sans avoir à bord un pilote breveté. L'Administration organise ses activités par zone géographique et elle a désigné 17 zones où le pilotage est obligatoire; une autre zone viendra bientôt s'ajouter à ce nombre. L'Administration s'efforce aussi d'assurer, sur demande, des services de pilotage dans d'autres zones où le pilotage est facultatif. La plupart des pilotes brevetés par l'Administration sont des employés mais certains peuvent également être des entrepreneurs ou des membres d'une entreprise offrant à contrat des services de pilotage à l'Administration. Par ailleurs, l'Administration peut être le propriétaire-exploitant des services de bateaux-pilotes ou avoir conclu un marché pour ces services. Les recettes et les frais de fonctionnement liés à la prestation du service de pilotage sont décomposés par port et par zone, et pour l'ensemble de la région.

La demande des services de pilotage de l'Administration, sur laquelle cette dernière ne peut pas vraiment influer, est en grande partie déterminée par l'industrie du transport maritime. L'Administration mesure son rendement selon le degré de sécurité et d'efficacité de son service de pilotage, tout en maintenant son autonomie financière.

De plus, la réussite de l'Administration se mesure d'après la souplesse avec laquelle elle s'adapte aux conditions changeantes du marché mondial, à la création de nouvelles entreprises commerciales et aux tendances qui se manifestent dans l'industrie du transport maritime. Le transport maritime est lui-même tributaire de la demande du marché. L'Administration n'incite pas les navires à venir dans la région de l'Atlantique; elle répond simplement à la demande résultant d'un certain nombre de facteurs, notamment les changements aux habitudes de la marine marchande, les fluctuations de la demande liées à l'économie mondiale, la volatilité des prix du pétrole et l'impact des changements apportés à la réglementation d'autres pays.

L'Administration, dont les activités sont centrées dans le secteur du transport maritime, n'a pas de concurrents dans les zones de pilotage obligatoire.

L'Administration instaure des tarifs justes et raisonnables après avoir mené de vastes consultations avec les utilisateurs du service. Ces tarifs lui permettent d'être financièrement autonome. Pour modifier les règlements tarifaires, l'APA doit publier à l'avance les modifications proposées dans la Gazette du Canada. Une fois les modifications publiées, toute tierce partie intéressée estimant que les ajustements tarifaires proposés ne sont pas dans l'intérêt général peut s'opposer en faisant appel auprès de l'Office des transports du Canada (OTC). En cas d'objection, l'OTC peut tenter une médiation entre les parties. Si la médiation échoue et que l'objection est maintenue, l'OTC doit enquêter sur les ajustements tarifaires proposés et formuler des recommandations à l'Administration et au ministre des Transports. L'Administration n'a d'autre choix que de se conformer à ces recommandations.

Le tableau suivant indique le pourcentage annuel moyen d'augmentation des recettes qui devrait découler des hausses tarifaires pour les années indiquées :
Majorations tarifaires annuelles

Année	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Pourcentage moyen d'augmentation des recettes	3,80 %	4,62 %	3,35 %	2,42 %	2,00 %	2,00 %

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

CONFORMITÉ AVEC LES INITIATIVES GOUVERNEMENTALES

L'Administration a été chargée d'innover et de se transformer afin de gagner en efficacité et de réduire le coût des services de pilotage pour l'industrie. Plusieurs projets ont été lancés ou soutenus afin d'atteindre ces objectfs.

L'entretien des bateaux-pilotes représente une portion significative du budget de l'Administration, qui consacre en effet plus d'un million de dollars par année aux réparations, au radoub et à l'achat d'équipement neuf. Elle a demandé à un cabinet comptable de mener un audit interne sur la région afin de voir s'il existe une méthode plus efficace qui permettrait à l'APA d'effectuer les réparations et l'entretien à moindres coûts tout en réduisant le risque de perturber l'exploitation en raison de la non-disponibilité des navires. Sur les recommandations du rapport, un ingénieur sera ajouté au personnel s'occupant de l'exploitation, ce qui va procurer les avantages suivants :

- Capacité d'inspecter les bateaux-pilotes, de gérer et de prioriser efficacement la liste des lacunes, et d'effectuer des réparations et un entretien de base;
- Supervision des efforts déployés dans le cadre du programme d'entretien quotidien des équipages de bateaux-pilotes, et détermination du moment où un problème potentiel risque d'entraîner des réparations majeures et d'obliger à prendre les mesures qui s'imposent;
- Capacité de tirer parti des applications logicielles de tierces parties existantes pour faire la planification et le suivi des réparations, des inspections et de l'entretien;
- Capacité de discuter des réparations, de l'entretien et du radoub majeurs des bateaux-pilotes avec les fournisseurs extérieurs afin de déterminer si les devis sont appropriés pour les travaux à effectuer.

L'Administration cherche aussi à utiliser efficacement ses pilotes et ses autres employés. Pour ce faire, un logiciel de ressources humaines a été ajouté au logiciel comptable de l'Administration à un coût minime. Cela va permettre une planification et une surveillance plus précises et plus ponctuelles des congés des employés afin de cibler ce qui peut être amélioré.

Un projet consistant à introduire des formulaires électroniques a été mené à terme en 2013. Les pilotes vont pouvoir désormais soumettre les détails de la facturation et les notes de frais immédiatement après avoir effectué une affectation. Ce processus offre plusieurs avantages à l'Administration et à l'industrie :

- L'Administration économise sur les coûts d'impression des formulaires imprimés;
- L'Administration économise sur les coûts d'envoi des formulaires aux pilotes et économise sur les coûts d'affranchissement pour le retour des formulaires;
- Comme les renseignements sont soumis le jour même, les factures peuvent être envoyées aux clients dans les 24 heures, alors que cela prenait avant des jours voire des semaines avec les formulaires imprimés;

  - L'accélération de la facturation a permis d'améliorer les flux de trésorerie de l'Administration;
  - Les agents maritimes ont aussi amélioré leurs flux de trésorerie du fait qu'ils peuvent facturer leurs clients plus rapidement;
- L'importation des renseignements électroniques dans le logiciel de facturation et de comptabilité s'est traduite par des gains d'efficacité, ce qui a permis d'accorder plus d'attention à la qualité des résultats et du traitement.

Enfin, l'Administration a offert de soutenir une initiative conjointe consistant à placer des bouées météorologiques dans des endroits clés de la région de l'Atlantique. À ce jour, de telles bouées ont été installées dans la baie Placentia, T.-N.-L., et une autre est en cours de déploiement à Halifax, N.-É. Ces bouées augmentent la sécurité et permettent à l'Administration et aux autres entités d'un port d'utiliser plus efficacement leurs effectifs.

On estime que les retards imputables aux conditions météorologiques coûtent à l'industrie maritime d'Halifax quelque 2 600 000 $ par année. Le déploiement des bouées devrait réduire considérablement ce coût. Des gains d'efficacité similaires vont être enregistrés dans chacun des ports où ces bouées seront déployées. Le fait d'avoir des prévisions plus exactes et plus précises va permettre aux intéressés de mieux planifier leurs besoins en remorqueurs, pilotes, personnel portuaire et transports terrestres. L'amélioration de la planification grâce aux renseignements fournis par les bouées météorologiques devrait réduire considérablement les coûts imputables aux retards.

GESTION DES RISQUES

MÉTHODE DE GESTION DES RISQUES DE PILOTAGE (MGRP)

Lorsqu'on examine la possibilité de désigner une zone de pilotage obligatoire, on s'attend à ce que cette désignation ne soit pas imposée sans discernement. Ce doit être le fruit d'une recherche et d'une évaluation appropriées de tous les faits et d'une consultation réelle menée auprès des intéressés. On doit clairement expliquer que le pilotage obligatoire est nécessaire pour accroître la sécurité et protéger l'environnement marin. Une approche basée sur la gestion des risques, conforme à la norme CAN/CSA-Q859 de l'Association canadienne de normalisation, a été mise au point.

L'APA a mis au point une approche à deux niveaux pour le processus selon la MGRP. Une première analyse générale (appelée un examen de phase I) d'une vaste région géographique est effectuée afin de déterminer si les ports de la région ont besoin d'un examen complet selon la MGRP. Une fois l'examen de phase I effectué, les ports font l'objet d'une étude plus approfondie. Une liste prioritaire des ports ayant besoin d'un examen selon la MGRP est établie.

L'approche selon la MGRP fournit un processus interactif consistant en une série d'étapes faciles à suivre qui, lorsqu'elles sont effectuées dans l'ordre, constituent un processus décisionnel uniforme, transparent et bien documenté. Les stratégies de contrôle ou de réduction des risques

sont évaluées en fonction des besoins, des enjeux et des préoccupations de tous les intéressés en cause. La MGRP insiste sur l'importance d'impliquer les intéressés dès le début et de bien documenter toutes les étapes du processus. Ce processus a été recommandé par le ministre des Transports et l'élaboration du processus a été pilotée par Transports Canada en collaboration avec les administrations de pilotage.

L'APA est un chef de file parmi les administrations de pilotage pour ce qui est de mener des études selon la méthode de gestion des risques de pilotage (MGRP). Elle a effectué ces dernières années six analyses complètes selon la MGRP portant sur ce qui suit :

- taille et types des navires assujettis au pilotage obligatoire;
- zone de pilotage obligatoire de la rivière Miramichi pour déterminer si elle devrait le rester;
- approches de Voisey's Bay afin de déterminer si le pilotage obligatoire était nécessaire;
- rivière Ste-Croix et port de Bayside afin de déterminer si le pilotage obligatoire était nécessaire;
- port de Belledune afin de déterminer si le pilotage obligatoire était nécessaire;
- port d'Argentia afin de déterminer si le port devrait faire partie de la zone de pilotage obligatoire de la baie Placentia.

Les résultats pour la rivière St. Croix et le port de Bayside ont fait l'objet d'un examen plus approfondi et ont été supprimés car les conditions dans la région ont changé. Le port de Belledune s'inscrit dans le processus réglementaire. Le Conseil va examiner le rapport sur Argentia d'ici la fin de 2013.

En 2010, un examen de phase I a été mené sur des ports au pilotage non obligatoire en Nouvelle-Écosse. Quatre ports ont été identifiés pour faire l'objet d'une étude plus approfondie; toutefois, deux d'entre eux ont vu leur industrie principale fermer et ne nécessiteront pas d'autre examen. En 2011, un examen de phase I a été mené au Nouveau-Brunswick. Par suite de la recommandation de ce rapport, l'examen selon la MGRP a été effectué pour le port de Belledune et il a été suggéré d'en faire une zone de pilotage obligatoire. Après de vastes consultations menées auprès des intéressés immédiats, les modifications proposées font à présent partie du processus réglementaire.

En 2012, un examen de phase I a été mené sur des ports au pilotage non obligatoire à Terre-Neuve. Le responsable a identifié des ports qui auraient besoin d'un examen complet selon la MGRP par suite de cette étude. L'examen initial du port d'Argentia selon la GMRP sera présenté à l'Administration au cours du deuxième semestre de 2013. Pour 2014, l'Administration prévoit mener un examen selon la MGRP de la région de la baie de la Conception à Terre-Neuve.

CADRE DE GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE

L'Administration a mis en place un cadre de gestion des risques afin de repérer et d'atténuer les risques pour la Société. Avec l'aide de conseillers externes, l'environnement de l'Administration a été analysé afin de déterminer les risques possibles pour cette dernière. Une atténuation existante visant à réduire la probabilité ou l'impact des risques a été envisagée, et une atténuation

additionnelle a été déterminée et, lorsque c'était faisable, mise en œuvre pour chaque risque. L'analyse a relevé dans un premier temps 29 risques qui ont ensuite été ramenés à 23 catégories en précisant les définitions et en combinant les risques similaires. Les risques ont été classés après un examen approfondi du Conseil et de la direction de l'Administration. Il est entendu que les catégories de risques ne sont pas statiques et un examen régulier est nécessaire. L'examen peut permettre de signaler de nouveaux risques, d'établir que les risques ont diminué grâce à une atténuation suffisante pour réduire leur probabilité ou leur impact ou encore de déterminer que le niveau de risque a augmenté en raison de changements de circonstances.

Les risques entrent dans quatre catégories. Les risques élevés sont en rouge, les risques moyens, en jaune, les faibles risques, en vert, et les très faibles risques, en bleu. Il est important de connaître tous les facteurs de risque, mais la priorité doit être accordée aux risques élevés, suivis des risques moyens. Voici les catégories de risques :

Catégories de risques de l'APA – Classement 2013

1	Blessure d'un pilote ou membre d'équipage pendant le transfert
2	Risque économique extérieur
3	Satisfaction de la clientèle
4	Perte des services de vedette entraînant une interruption majeure du service
5	Gouvernance, structure organisationnelle et planification de la relève
6	Risque d'accident dû à une erreur humaine
7	Menace pour la sécurité en raison de la fatigue ou des facultés affaiblies des pilotes
8	Coûts d'exploitation excédant le montant prévu au budget lorsque les tarifs sont déterminés
9	Incapacité d'attirer et de retenir des équipages de bateaux-pilotes suppléants adéquats et formés
10	Risque que les employés soient exposés à des maladies ou blessures au travail
11	Menace pour la sécurité en raison de la fatigue ou des facultés affaiblies des membres d'équipage
12	Interruption du service dû à un bris dans les relations de travail
13	Perte ou usage abusif de renseignements, données ou autres actifs
14	Couverture du personnel administratif
15	Risque de ne pas arriver à attirer et à retenir des pilotes pour répondre à la demande
16	Évaluations des titulaires de certificats
17	Menace pour la sécurité due à la désignation inappropriée d'une zone de pilotage
18	Implication de l'APA dans des ports au pilotage non obligatoire
19	Bateaux-pilotes ne réussissant pas les inspections de Transports Canada
20	Fraude
21	Gestion de l'information
22	Menace pour la sécurité ou le service en raison de l'interruption des affectations
23	Poursuite des activités

INSTALLATION DE BOUÉES MÉTÉOROLOGIQUES DANS LA RÉGION DE L'ATLANTIQUE

L'APA appuie fermement une initiative conjointe visant à installer des bouées météorologiques dans les principales zones de la région de l'Atlantique. Cette initiative conjointe, appelée SmartATLANTIC, est menée par l'Association des pilotes maritimes du Canada, avec le soutien de l'APA, de l'Administration portuaire d'Halifax, de l'Administration portuaire de Saint John, de l'Administration du superport du détroit de Canso, de Canaport LNG et de Canaport Limited. Elle est approuvée par la Fédération maritime du Canada et l'Association des armateurs canadiens. En 2013, le projet a connu des développements importants grâce à l'appui financier des gouvernements du Canada et de la Nouvelle-Écosse ainsi que de l'expertise en recherche de l'Université Dalhousie.

En juin 2013, le gouvernement du Canada et la province de Nouvelle-Écosse ont annoncé conjointement qu'ils financeraient les coûts initiaux d'achat et de mise en train de la bouée météorologique d'Halifax (171 000 $ et (150 000 $, respectivement). La bouée, qui doit être construite par AXYS Technologies Inc de Sidney, C.-B., et sera la propriété du Halifax Marine Research Institute de l'Université Dalhousie, devrait être installée à la fin de 2013 ou au début de 2014. L'APA et l'Administration portuaire d'Halifax se sont engagées à partager les coûts

d'exploitation de la bouée à Halifax. Cette bouée devrait procurer des avantages considérables à la communauté maritime d'Halifax en fournissant des données météorologiques et océanographiques en temps réel pour permettre d'avoir des prévisions en haute définition qui seront mises à la disposition du public par Internet ou téléphones intelligents. En plus des prévisions, le milieu de la recherche bénéficiera grandement des données en temps réel, qui comprennent la température atmosphérique, le point de rosée, la pression barométrique, la vitesse des vents, la température de l'eau, la salinité, la vitesse et la direction des courants, ainsi que la hauteur, la direction et la période des vagues.

Pour l'APA, l'installation de cette bouée va accroître la sécurité et permettre d'utiliser plus efficacement les effectifs. Les retards imputables aux conditions météorologiques coûtent à l'industrie maritime d'Halifax environ 2 600 000 $ par année. Avec des prévisions plus exactes et plus précises, les intervenants maritimes vont pouvoir mieux planifier les commandes de remorqueurs, de pilotes, d'employés portuaires et de transport terrestre. L'amélioration de la planification grâce aux renseignements fournis par la bouée météorologique va permettre par la même occasion de réduire considérablement les coûts liés aux retards.

Cette initiative serait avantageuse pour de nombreux utilisateurs du secteur public comme Environnement Canada, la Garde côtière canadienne, le ministère des Pêches et Océans, Transports Canada, le Service hydrographique du Canada, l'Administration portuaire d'Halifax et l'APA. Elle serait également bonne pour le secteur privé et le grand public puisqu'elle permettrait d'accroître la marge de sécurité pour l'aquaculture et les pêcheurs, les plaisanciers, les exploitants d'entreprises touristiques, les lignes de navigation, les exploitants de terminaux portuaires ainsi que les planificateurs de l'utilisation des infrastructures et du sol.

Des efforts vont à présent être déployés afin d'obtenir le même genre de bouée pour Saint John, N.-B. Dans ce port, les coûts d'exploitation de la bouée seront partagés par l'APA, l'Administration portuaire de Saint John, Canaport LNG et Canaport Limited, si les coûts d'immobilisation peuvent être pris en charge par d'autres intéressés.

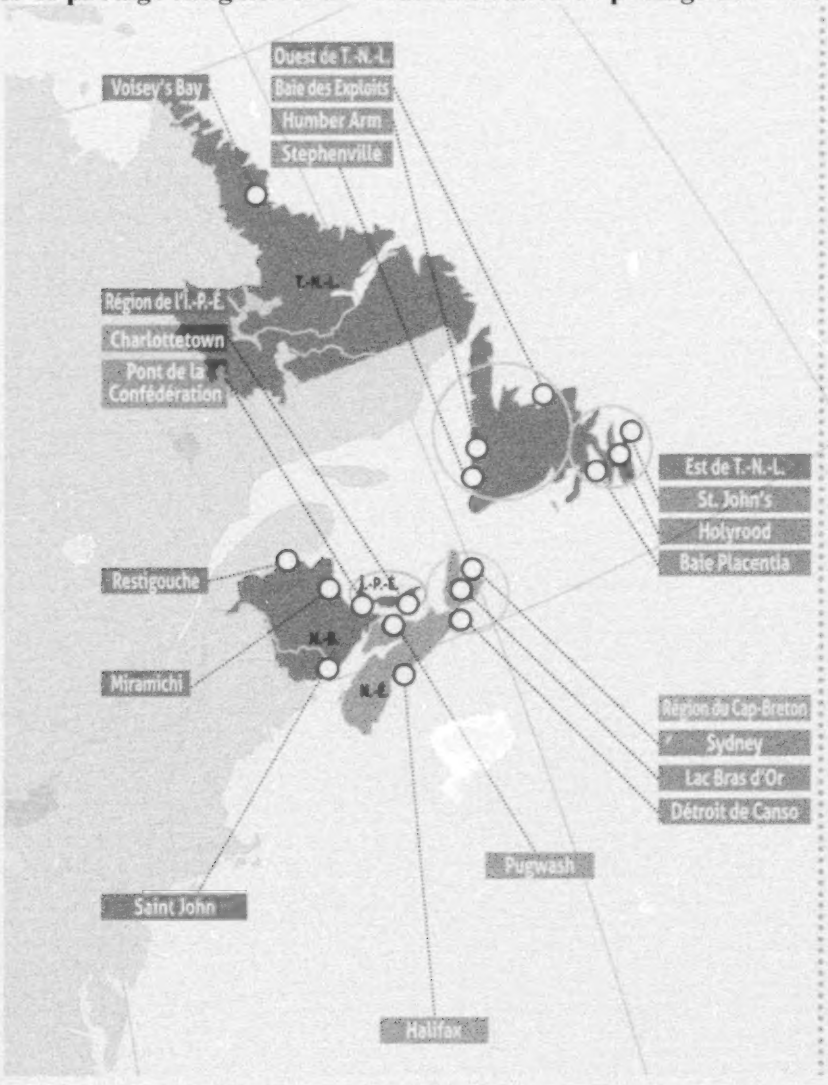
L'APA estime que cette initiative est essentielle pour réduire les risques que courent ses pilotes et équipages de navires, et qu'elle serait un facteur essentiel pour améliorer la sécurité de l'environnement maritime pour tous ceux qui en tirent un moyen de subsistance ou qui ont des intérêts récréatifs dans ces zones. L'Administration remercie Transports Canada de soutenir l'initiative SmartATLANTIC sur les bouées météorologiques et se réjouit de poursuivre cette collaboration en vue d'installer des bouées météorologiques à Saint John, N.-B., et dans le détroit de Canso, N.-É.

RECETTES ET TRAFIC DES NAVIRES

L'Administration assure un service de pilotage dans les 17 ports de pilotage obligatoire indiqués sur la carte ci-dessous. Le service de pilotage est assuré sur demande dans de nombreux ports où le pilotage est facultatif. L'Administration a des pilotes brevetés pour 17 ports où le pilotage est

facultatif et a effectué des affectations dans la plupart de ces zones en 2013.

Zones de pilotage obligatoires de l'Administration de pilotage de l'Atlantique



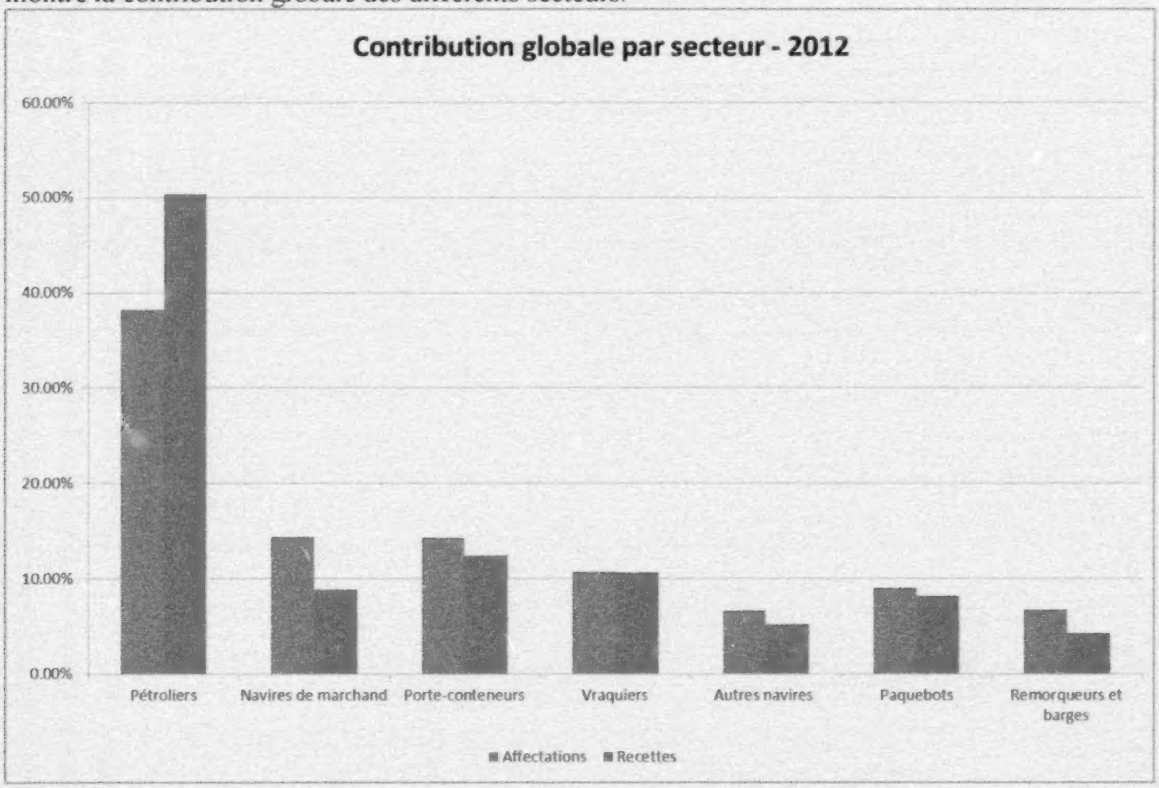
2014 Il devrait y avoir en 2014 un total de 8 093 affectations. L'activité dans les ports desservis par l'APA peut varier énormément en raison de facteurs indépendants de sa volonté. Deux problèmes majeurs se profilent à l'horizon : l'élargissement du canal de Panama, qui va modifier le trafic; et les règlements de l'Organisation maritime internationale sur la pollution atmosphérique des navires à proximité du rivage. L'agrandissement du canal de Panama risque d'avoir d'importantes répercussions sur le trafic des porte-conteneurs tandis que celui de la

pollution atmosphérique peut se ressentir sur celui des navires de croisière.

Parmi les 17 zones de pilotage obligatoire, quatre ports importants représentent environ 74 pour cent des affectations de l'APA et environ 82 pour cent de ses recettes. Ces ports sont la baie Placentia (T.-N.-L.), Halifax (N.-É.), le détroit de Canso (N.-É.) et Saint John (N.-B.). La plus grande partie des activités de pilotage dans la région de l'Atlantique est tributaire de l'industrie pétrolière, les pétroliers contribuant le plus aux recettes à Saint John, dans le détroit de Canso et dans la baie Placentia. Si les pétroliers sont également importants dans le port d'Halifax, ce sont les porte-conteneurs qui participent surtout aux résultats, leur trafic représentant plus de 84 pour cent de celui des porte-conteneurs de l'Administration.

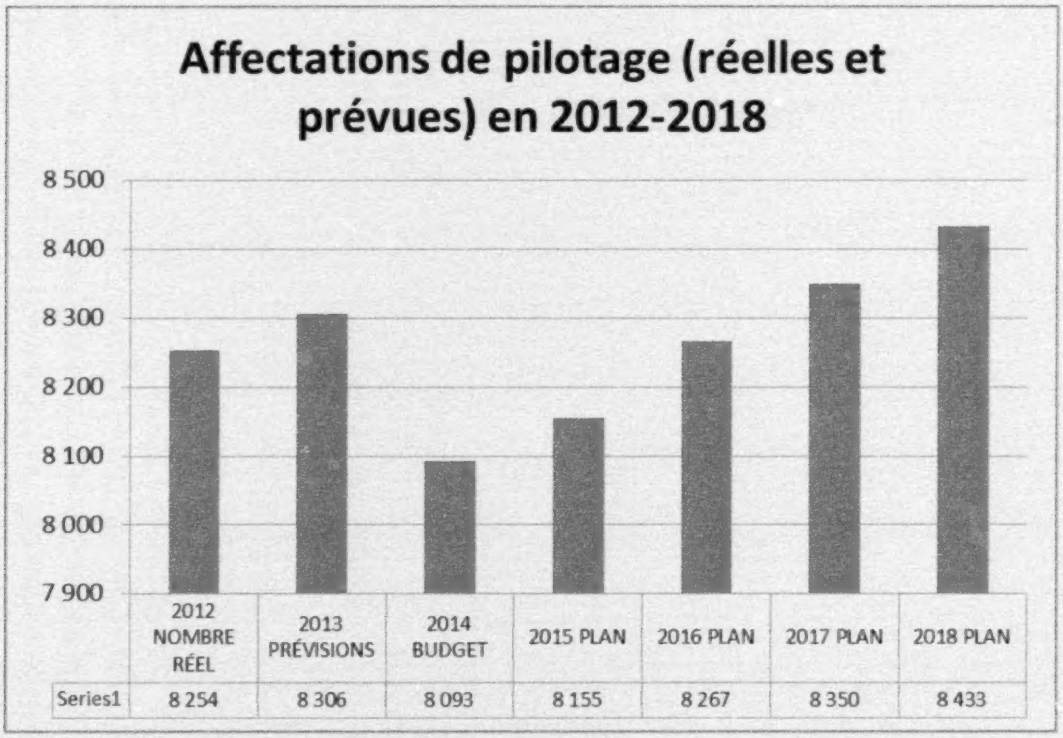
Les navires battant pavillon étranger représentent l'essentiel des activités de l'Administration. Cette réalité s'est accentuée après l'exemption accordée en 2006 aux navires ravitailleurs en mer, qui sont canadiens pour la plupart. La tendance actuelle veut que les navires étrangers représentent environ 77 pour cent des affectations et environ 78 pour cent des recettes.

Selon les tendances actuelles, l'industrie pétrolière et gazière compte pour environ 38 pour cent des affectations de l'Administration et fournit la moitié de toutes les recettes. Le tableau suivant montre la contribution globale des différents secteurs.



Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

Le tableau ci-dessous montre les affectations annuelles en 2012, les projections pour 2013 et les projections du plan 2014-2018. Même si l'Administration a enregistré dernièrement une baisse du trafic, ce plan s'attend à ce que l'activité reprenne à long terme.



AFFECTATION

L'Administration assure des services d'affectation à l'échelle de la région à partir d'un centre d'affectation situé à son siège social. Le coût total du service en 2014 sera d'environ 602 000 $ et ce montant figure au budget. Le service d'affectation fournit des renseignements importants et une valeur ajoutée aux pilotes, aux clients, aux administrations portuaires et aux gestionnaires par le truchement de pages Web à accès contrôlé créées pour chaque groupe. Les pages Web sont continuellement mises à jour à partir du système de facturation et d'affectation de l'Administration, à mesure que l'affectateur saisit des données. Les clients et les pilotes peuvent communiquer avec le service des affectations par téléphone, courriel, télécopieur, radio VHF et télex. À mesure que le service se développe, il continue de faire augmenter l'efficacité des opérations de l'Administration tout en procurant une valeur ajoutée aux clients et aux employés. L'APA s'est dotée des moyens de suivre les mouvements des navires dans les grands ports et leurs approches grâce à un programme informatique qui fait appel au Système d'identification automatique (SIA). Tous les navires commerciaux doivent disposer d'un SIA et l'APA a aussi installé des émetteurs-récepteurs sur ses bateaux-pilotes.

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

CONTRATS DE SERVICE DE BATEAU-PILOTE

L'APA assure ses services de pilotage selon trois modèles d'exploitation.

1. Dans le détroit de Canso et tous les petits ports, un entrepreneur fournit à la fois le bateau et l'équipage.

   L'Administration préfère que tous les services de bateaux-pilotes soient facturés au voyage pour éviter les situations où un montant annuel garanti n'a aucun rapport avec le nombre d'affectations ni le revenu généré dans un port donné. Ce principe est respecté sauf dans quelques cas d'exception où l'on veut tenir compte d'une question particulière dans un port donné.

2. Dans deux des grands ports, Halifax et Saint John, l'Administration possède et exploite des bateaux-pilotes et les membres d'équipage sont des employés de l'APA.

   L'Administration s'efforce d'utiliser ses propres navires de la manière la plus efficiente possible et de contrôler les dépenses là où il y a moyen de le faire. Les équipages sont des employés de l'APA et les coûts qui leur sont associés ne varient pas en fonction de l'activité dans le port.

3. Dans la baie Placentia et à Sydney, l'Administration est propriétaire des bateaux et une entreprise locale fournit l'équipage.

   L'Administration encourage l'entrepreneur à utiliser efficacement les bateaux de l'APA tout en préservant les actifs.

L'APA préfère avoir des coûts variables dans les ports où un entrepreneur privé fournit des services. Cela est accompli en appliquant un tarif « par voyage » qui fluctuera selon le volume de trafic.

Veuillez consulter l'Annexe B pour en savoir davantage sur les bateaux-pilotes de l'APA.

PERSONNEL

L'Administration compte actuellement 76 employés à temps plein et un à temps partiel, soit 43 pilotes, 18 membres d'équipage de bateaux-pilotes (incluant le personnel d'entretien), six affectateurs et neuf personnes et demie chargées de la gestion et de l'administration. Vous trouverez à la section 7 un résumé du budget et du plan des Ressources humaines.

L'Administration emploie des pilotes très compétents et hautement qualifiés. Elle met l'accent sur le perfectionnement professionnel et consacre des sommes considérables pour offrir la meilleure formation possible. Les pilotes bénéficient du soutien d'équipages et d'affectateurs

compétents qui travaillent ensemble afin d'offrir au client le meilleur service possible. L'Administration emploie du personnel de soutien et de gestion professionnel et compétent pour administrer ses opérations.

Les pilotes brevetés et les équipages des bateaux-pilotes ont reçu la formation nécessaire pour être à même de fournir un service de pilotage maritime sûr. L'Administration revoit les besoins de chaque port et rajuste son effectif en conséquence, après avoir consulté les parties intéressées. Le pilotage et l'industrie maritime connaissent des changements technologiques rapides. L'Administration revoit et modifie ses programmes de formation pour suivre l'évolution rapide de la technologie.

État des ressources humaines
2010-2018

	Chiffres réels 2010	Chiffres réels 2011	Chiffres réels 2012	Perspectives 2013	BUDGET 2014	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018
ADMINISTRATION									
Cadres supérieurs	3	2	2	3	3	3	3	3	3
Gestionnaires	2	2	3	2	2	2	2	2	2
Soutien	5	5,5	3,5	4,5	4	4	4	4	4
	10	9,5	8,5	9,5	9	9	9	9	9
EXPLOITATION									
Pilotes	46	44	43	43	45	43	43	43	43
Équipages des bateaux-pilotes	14	14	17	18	18	18	18	18	18
Affectateurs	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	66	64	66	67	69	67	67	67	67
Totals des Employés	**76**	**73,5**	**74,5**	**76,5**	**78**	**76**	**76**	**76**	**76**
Pilotes à leur compte	13	13	10	10	10	10	10	10	10
Total des ressources humaines	**89**	**86,5**	**84,5**	**86,5**	**88**	**86**	**86**	**86**	**86**

Les cadres supérieurs comprennent le chef de la direction, le chef des affaires financières et le chef de l'exploitation, qui sera ajouté à la fin de 2013. L'Administration a laissé ce poste vacant depuis la fin de 2010 afin d'essayer de réduire les coûts administratifs. Il a été décidé que ce poste est essential pour l'exploitation à plus long terme de l'Administration et pour la planification de la relève étant donné que le chef de la direction envisage de prendre sa retraite. Les gestionnaires de l'Administration comprennent =le contrôleur et l'administrateur des ressources humaines. Le personnel de soutien comprend l'équipe de gestion et le personnel administratif.

Sous Exploitation, les « pilotes » et les « équipages des bateaux-pilotes » sont des employés de l'APA. Le nombre de pilotes au Cap-Breton a été réduit de un par mutation en 2013 et le sera

d'un autre en raison d'un départ à la retraite au début de 2014. Il y en a un de plus à Halifax avec la venue du pilote du Cap-Breton. Le pilote de Restigouche, N.-B., a pris sa retraite au début de 2013 et le pilotage dans le port sera assuré sur une base contractuelle. Deux apprentis pilotes supplémentaires ont été ajoutés dans la baie Placentia, T.-N.-L., en 2013 et un autre va prendre sa retraite sans la région. Deux autres pilotes y seront ajoutés en 2014.

Les pilotes entrepreneurs (ou à contrat) ne sont pas des employés de l'APA; ils reçoivent, à titre de revenu, une part du tarif perçu pour chaque affectation. un pilote contractuel est payé un pourcentage du tarif perçu pour chaque affectation. Certains pilotes salariés effectuent du pilotage à contrat dans leurs temps libres dans le cadre d'affectations où le pilotage n'est pas obligatoire. Comme ces pilotes sont inclus dans le nombre d'employés indiqué plus haut, ils ne figurent pas dans le nombre total de pilotes à leur compte.

Le nombre d'équipages de bateaux-pilotes a augmenté en 2012 avec la mise sur pied d'un quatrième équipage à Saint John, N.-B. Cette initiative a été soutenue et encouragée par les parties intéressées de Saint John afin d'avoir un service de pilotage 24 heures sur 24 pour le port, de réduire la fatigue et d'augmenter la sécurité. Chaque équipage est composé d'un capitaine de vedette et d'un matelot de pont. Le poste d'administrateur de bateaux-pilotes, qui était une fonction de soutien en 2012, va désormais consister à gérer l'entretien et les équipages des bateaux-pilotes. Un ingénieur de bateau-pilote a été ajouté en 2013 à la suite de la recommandation d'un audit interne ayant pour but d'analyser le programme d'entretien de l'Administration et de recommander des mesures visant à accroître l'efficacité, à réduire les coûts et à augmenter la durée d'exploitation des navires. L'ajout d'un ingénieur va permettre d'effectuer davantage d'entretien préventif et de réduire ainsi les réparations faites en catastrophe.

Les affectateurs sont aussi des employés de l'Administration, qui travaillent au centre des affectations situé au siège social de l'APA. Le responsable des affectations, dont les tâches sont intégrées aux responsabilités du chef des opérations de pilotage, sera chargé de superviser les activités d'affectation; il fait partie des six postes relevant des affectateurs.

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

ÉTAT DES RÉSULTATS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE
(en milliers de dollars)

	Chiffres réels 2012	Perspectives 2013	Budget 2014	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018
RECETTES							
Droits de pilotage	20 273 $	21 278 $	21 825 $	22 684 $	23 445 $	23 914 $	24 392 $
Intérêts et autres recettes	68	64	57	58	59	60	62
TOTAL DES RECETTES	20 341	21 342	21 882	22 742	23 504	23 974	24 454
DÉPENSES							
Rémunération, salaires et avantages des pilotes	9 573	9 662	9 791	9 885	10 144	10 398	10 658
Bateaux-pilotes	4 749	4 650	4 719	4 818	5 005	5 105	5 207
Salaires et avantages du personnel	1 410	1 443	1 586	1 629	1 672	1 714	1 757
Salaries et avantages des équipages de bateaux-pilotes	1 504	1 610	1 710	1 747	1 783	1 819	1 855
Transport	699	707	750	715	708	726	744
Services professionnels et spéciaux	605	619	585	597	610	622	634
Formation	162	163	275	250	250	255	260
Loyers	285	276	282	284	289	295	300
Communications	118	118	121	118	120	123	125
Services publics, matériel, fournitures	357	350	412	406	407	416	424
Amortissement	848	1 233	1 310	1 284	1 247	1 227	1 757
Frais de financement	173	137	153	141	127	104	111
TOTAL DES DÉPENSES	20 483	20 974	21 694	21 874	22 362	22 804	23 832
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)	- 142 $	368 $	188 $	868 $	1 142 $	1 170 $	622 $
TAUX DE RENDEMENT CIBLÉ	-0,7 %	1,7 %	0,9 %	3,8 %	4,9 %	4,9 %	2,5 %

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

BILAN
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	CHIFFRES RÉELS 2012	Perspectives 2013	Budget 2014	PLAN 2015	2016	2017	2018
ACTIF							
À court terme							
Encaisse/Placements à court terme	466	2 563	2 854	2 905	2 036	1 424	2 610 $
Comptes débiteurs	3 002	2 750	2 805	2 861	2 918	2 977	3 036
Charges payées d'avance	69	63	70	71	73	74	90
	3 537	5 376	5 729	5 837	5 027	4 475	5 736
Immobilisations							
Au coût du capital	17 112	18 147	18 909	20 614	23 489	27 119	27 839
Moins amortissement accumulé	5 740	7 038	8 348	9 632	10 879	12 106	13 863
	11 372	11 109	10 561	10 982	12 610	15 013	13 976
	14 909 $	**16 485 $**	**16 290 $**	**16 819 $**	**17 637 $**	**19 488 $**	**19 712 $**
PASSIF							
À court terme							
Comptes créditeurs	2 475	1 900	1 825	1 850	1 860	1 890	1 900 $
Emprunts bancaires à court terme	1 330	406	419	432	447	531	529
Prestations de cessation	62	57	110	75	85	90	90
	3 867	2 363	2 354	2 357	2 392	2 511	2 519
À long terme							
Emprunts bancaires	2 003	4 629	4 210	3 778	3 331	3 800	3 291
Prestations de cessation	1 383	1 469	1 514	1 604	1 692	1 785	1 888
	3 386	6 098	5 724	5 382	5 023	5 585	5 179
TOTAL DU PASSIF	7 253	8 461	8 078	7 739	7 415	8 096	7 698
Capital d'apport et droit sur actif							
Actif (déficit)	7 656	8 024	8 212	9 080	10 222	11 392	12 014
	7 656	8 024	8 212	9 080	10 222	11 392	12 014
	14 909 $	**16 485 $**	**16 290 $**	**16 819 $**	**17 637 $**	**19 488 $**	**19 712 $**

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Chiffres réels 2012	Perspectives 2013	Budget 2014	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018
FONCTIONNEMENT							
Encaisse provenant des opérations (consacrées à celles-ci)							
Bénéfice net (perte nette) pour l'année	- 143	368	188	868	1 142	1 170	622 $
Postes ne nécessitant pas de financement							
Amortissement	848	1 233	1 310	1 284	1 247	1 227	1 757
Rajustement de la valeur marchande	139	65	65	85	85	90	90
Augmentation (diminution) des prestations de cessation d'emploi -- Indemnités de départ	199	143	155	165	173	183	193
	1 043	1 809	1 718	2 402	2 647	2 670	2 662
Encaisse -- fonds de roulement hors caisse (versés dans celui-ci)	- 292	- 317	- 137	- 33	- 49	- 30	- 65
Versement de prestations de cessation d'emploi	- 460	- 62	- 57	- 110	- 75	- 85	- 90
Encaisse -- opérations	291 $	1 430 $	1 524 $	2 260 $	2 523 $	2 555 $	2 507 $
FINANCEMENT							
Encaisse -- activités de financement							
Réception de prêts		2 000	0	0	0	1 000	0
Paiement de prêts	- 256	- 298	- 406	- 419	- 432	- 447	- 511
	- 256 $	1 702 $	- 406 $	- 419 $	- 432 $	553 $	- 511 $
INVESTISSEMENT							
(Hausse) diminution des placements	0	0	0	0	0	0	0
Ajouts nets -- immobilisations	-2 961	-1 035	- 827	-1 790	-2 960	-3 720	- 810
Disposition des immobilisations	36	0	0	0	0	0	0
Encaisse consacré aux activités d'investissement	-2 925 $	-1 035 $	- 827 $	-1 790 $	-2 960 $	-3 720 $	- 810 $
Hausse de l'encaisse et des placements à court terme pendant l'année	-2 890	2 097	291	51	- 869	- 612	1 186
Encaisse au début de l'année	3 356	466	2 563	2 854	2 905	2 036	1 424
Encaisse et investissements en fin d'année	466 $	2 563 $	2 854 $	2 905 $	2 036 $	1 424 $	2 610 $

Administration de pilotage de l'Atlantique
Résumé du Plan directeur 2014-2018

BUDGET D'IMMOBILISATIONS
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	CHIFFRES RÉELS 2012	PERSPECTIVES 2013	BUDGET 2014	PLAN 2015	2016	2017	2018
BATEAUX-PILOTES							
Construction ou achat d'un nouveau bateau	3 140	300	-	1 000	2 250	3 000	-
Remise en État et Équipment des bateaux - pilotes	473	550	645	650	600	600	700
QUAIS ET STRUCTURES	44	90	125	75	50	50	50
AMÉLIORATIONS LOCATIVES	-	-	-	10	-	10	-
MATÉRIEL INFORMATIQUE, DE BUREAU	10	20	20	20	20	20	20
LOGICIELS	64	75	37	35	40	40	40
TOTAL	3 731	1 035	827	1 790	2 960	3 720	810

Explication de la comparaison des dépenses d'immobilisations

Le deuxième des deux nouveaux bateaux-pilotes est entré en service dans le port de Saint John en avril 2013. Le premier navire de cette classe a été lancé à Halifax en 2012. Des éléments et ajouts plus petits associés à ces nouveaux navires ont été faits en 2013. Ce plan inclut un échéancier préliminaire qui prévoit l'ajout de deux nouveaux bateaux, l'un pour Halifax et l'autre pour Saint John. La planification et la conception vont débuter en 2015, et les bateaux devraient être livrés en 2017. Ils vont remplacer les navires d'appoint qui auront 34 et 41 ans d'ici 2017. Les clients des deux ports ont exprimé le désir d'avoir un service de bateaux-pilotes fiable et il existe un besoin légitime de les remplacer ces bateaux plus âgés. Cet échéancier pour les nouveaux navires dépendra des liquidités car l'Administration a l'intention d'autofinancer en grande partie ces navires. Ce projet a été inclus un an plus tôt dans le dernier plan, mais les perspectives à court terme moins optimistes que prévu ont entraîné le report d'une année.

L'Administration avait envisagé d'acheter un bateau-pilote portable en 2013. Après un complément d'analyse, il a été decide qu'un navire de ce genre ne serait pas la solution idéale pour l'Administration.

La remise en état des bateaux-pilotes et l'équipement devraient augmenter avec l'arrivée de deux nouveaux navires dans la flotte. L'équipement des navires de la baie Placentia va atteindre la fin de sa vie utile et aura besoin d'être réparé ou remplacé pendant la période de planification. Tous les bateaux de l'APA vont aussi être inspectés par Transports Canada et Lloyd's Register pendant cette période.

Les pilotes de l'Administration continuent d'évaluer les nouvelles tablettes afin de déterminer si elles peuvent servir d'unités portatives de pilotage (UPP). État donné la nature du pilotage effectué par les pilotes de l'APA, surtout dans les ports, l'UPP de type ordinateur portable utilisée par les autres administrations de pilotage n'est pas pratique pour l'APA. L'Administration continue d'investir dans la TI car elle termine le projet de formulaires

électroniques et prépare un nouveau programme de suivi des congés ou de ressources humaines. Les autres éléments d'immobilisations devraient rester essentiellement les mêmes avec quelques augmentations, car les quais et le matériel vieillissants vont devoir être réparés ou remplacés.

PRINCIPAUX RATIOS FINANCIERS
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 DÉCEMBRE

	CHIFFRES RÉELS	PERSPECTIVES	BUDGET	PLAN			
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
MARGE DE PROFIT	-0,7 %	1,7 %	0,9 %	3,8 %	4,9 %	4,9 %	2,5 %
JOURS COUVERTS	106	89	92	93	78	68	85
RATIO DE LIQUIDITÉS GÉNÉRALES	0,91	2,28	2,43	2,48	2,10	1,78	2,28
RENDEMENT SUR L'ACTIF TOTAL	-1,0 %	2,3 %	1,2 %	5,2 %	6,6 %	6,3 %	3,2 %
RATIO D'ENDETTEMENT	0,96	1,05	0,98	0,85	0,73	0,71	0,64

Marge de profit – Tel que discuté plus tôt, l'exercice 2013 a été inférieur aux prévisions financières de l'Administration pour diverses raisons. L'Administration projette un léger bénéfice pour 2013, mais il sera bien inférieur à celui qui avait été prévu. En 2014, la marge de profit devrait demeurer faible car le trafic est censé baisser encore.

Jours couverts - En 2011, le Conseil a adopté une résolution relativement au montant des fonds disponibles sous forme de liquidités. La résolution prévoyait le calcul des jours couverts par les dépenses prévues par jour. Il a été convenu que si la couverture atteignait 122 jours, les fonds excédentaires seraient mis de côté pour les immobilisations futures ou la réduction de la dette. Une fois que ces projets ont été financés, le rendement ciblé sur les rentrées serait ajusté en conséquence. Pendant la période actuelle de remplacement des immobilisations, il a été décidé de limiter dans la mesure du possible les emprunts aux nouveaux navires afin d'utiliser les liquidités disponibles plutôt que la dette à long terme. L'Administration est autorisée à emprunter 4 M$, mais les projections actuelles indiquent que le montant maximal à emprunter pourrait être inférieur à celui qui est approuvé. Pour la période 2015-2017, l'Administration propose que deux autres navires soient construits et elle prévoit actuellement les financer surtout grâce à ses réserves de liquidités.

Ratio de liquidité générale – Le ratio de liquidité générale devrait demeurer élevé pendant la période de planification, l'actif à court terme étant toujours près du double du passif à court terme.

Rendement de l'actif - Le rendement de l'actif était faible en 2012, mais il devrait s'améliorer pendant le reste de la période de planification. L'objectif est d'afficher un rendement de l'actif supérieur à ce qui aurait été obtenu si l'argent avait été investi ailleurs.

Ratio d'endettement – Le ratio d'endettement devrait dépasser légèrement 1,05 à 1 en 2013 avec l'ajout de l'emprunt pour les nouveaux navires. Un nouvel emprunt devrait être planifié à titre d'essai pour 2017, ce qui n'aura pas d'impact significatif sur le ratio d'endettement, car la valeur nette devrait augmenter.